



# 직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 가이드



고용노동부

# 목 차

- 1 직장 내 괴롭힘 실태 및 「직장 내 괴롭힘」 금지법 시행
- 2 직장 내 괴롭힘 관련 법규 살펴보기
- 3 직장 내 괴롭힘의 판단
- 4 직장 내 괴롭힘 행위 예시
- 5 직장 내 괴롭힘 관련 사내 규범(취업규칙) 마련하기
- 6 직장 내 괴롭힘의 예방
- 7 직장 내 괴롭힘 발생 시 처리절차





# PART 1

## 직장 내 괴롭힘 **실태** 및 「직장 내 괴롭힘」 금지법 시행





재계약 결정권을 가진 지역본부 매니저가 “능력이 안 되면 몸빵이라도 해야지”, “씨○, 대가리 안 쓰냐?”, “너희들 어차피 갈데 없잖아” 등 잦은 폭언, 협박을 함

대표가 개인 사정은 무시하고 술자리에 부르며 거절할 경우 어떤 식으로든 보복함.  
중국집 회식에서 여직원들에게 짜장면 그릇에 소주와 맥주를 섞어 마시도록 강요도 함



## 도 넘은 직장 내 괴롭힘, 우리 회사에도 가해자가 있다!



명예퇴직을 거부하자 면벽근무를 지시하고 아무런 계약도 없이 책상에만 앉아 있게 함. 업무 부여를 요청 하였으나, 업무에서 배제된 채 청소나 잡일 등만을 지시

상사의 지시로 흰머리 뽑기, 옥수수 껍질까고 굽기, 라면 끓이기, 안마 등 업무와 관련 없는 온갖 잡일을 함. 먹고 남은 음식을 먹으라고 하고, 남기지도 못하게 함

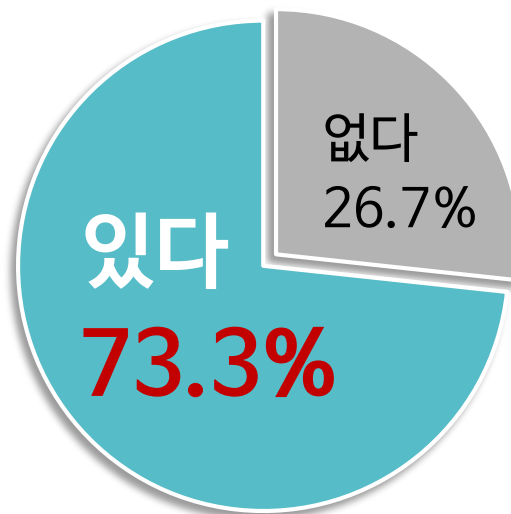


# “출근하기가 겁나요!”

직장인 10명 중 7명이 괴롭힘 당해봤다



직장 내 괴롭힘 경험은?



\* 국가인권위원회, '17년

# “직장 내 괴롭힘, 방치할수록 손해입니다”



## ▣ 법적분쟁 비용 발생

사안에 따라 근로기준법 등 노동관계법 위반, 민사상 손해배상 책임 등 법적분쟁 비용 발생



## ▣ 손해비용 발생

직장 내 괴롭힘 한 건으로 인한 손해 비용을 1,550만원으로 추산한 연구결과도 있음

\* 피해자의 결근, 근무태도 불성실 등에 따른 근로시간 손실분, 대체인력, 괴롭힘 조사비용 등을 바탕으로 계산



## ▣ 생산성 하락

이직이 늘어나고 업무능력을 저하시키는 요인이 되어 생산성 하락을 가져올 수 있음



## ▣ 기업 이미지 손실

사건 발생 사업장으로 주목받을 시 기업 이미지 하락으로 인한 손실 발생할 수 있음

# “사용자는 근로관계에 따른 배려의무가 있습니다”



“ 판례에 따르면 사용자는  
**근로관계에 따른 배려의무**로서  
근로자의 인격권 보호와  
쾌적한 근로환경 제공 의무가 있음 ”

“ 배려의무를 다하지 않은 경우  
**손해배상 책임이 인정**될 수 있으므로  
근로자를 직장 내 괴롭힘으로부터 보호해야 함 ”

# 참아라? 숨겨라? **NO!!**

'19.7.16. **개정 근로기준법이 시행**됩니다  
(일명 '직장 내 괴롭힘 금지법')

- ① 법 시행 전까지 **예방·대응방안을 마련**하세요
- ② 예방 및 발생 시 조치사항 등을 **취업규칙에 기재**하세요
- ③ 작성·변경한 취업규칙을 **지방고용노동관서에 신고**하세요
- ④ 취업규칙에 따라 사업장에 **예방 및 발생 시 조치 제도를 운영**하세요



근로기준법 제93조 각 호의 내용을 반영하여 작성·변경한 취업규칙을 신고하지 않은 경우 500만원 이하 과태료 부과(근로기준법 제116조)



## PART 2



# 직장 내 괴롭힘 관련 법규 살펴보기





## 개정 근로기준법의 취지는 이렇습니다

- 직장 내 괴롭힘을 법으로 금지하되, 사업장 상황에 맞게 취업규칙 등을 통해 자율적으로 예방, 대응체계를 구축하도록 유도합니다.
- 행위자 처벌규정, 문제 해결을 하지 않은 사용자의 제재규정은 별도로 두지 않았으나 취업규칙 필수 기재사항에 직장 내 괴롭힘 예방 및 발생 시 조치사항을 반영했습니다.
- 정부는 사업장의 해결체계가 자율적으로 마련·작동 되는지 점검 및 지도합니다.





## 01 직장 내 괴롭힘의 정의 및 금지

**제76조의2(직장 내 괴롭힘의 금지)** 사용자 또는 근로자는 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정 범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위(이하 “직장 내 괴롭힘”이라 한다)를 하여서는 아니된다.





## 02 직장 내 괴롭힘 발생 시 사용자의 조치의무

**제76조의3(직장 내 괴롭힘 발생 시 조치)** ① 누구든지 직장 내 괴롭힘 발생사실을 알게 된 경우 그 사실을 사용자에게 신고할 수 있다.

② 사용자는 제1항에 따른 신고를 접수하거나 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지한 경우에는 지체 없이 그 사실 확인을 위한 조사를 실시하여야 한다.

③ 사용자는 제2항에 따른 조사 기간 동안 직장 내 괴롭힘과 관련하여 피해를 입은 근로자 또는 피해를 입었다고 주장하는 근로자(이하 “피해근로자등”이라 한다)를 보호하기 위하여 필요한 경우 해당 피해근로자등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사용자는 피해근로자등의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.

④ 사용자는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 근무장소의 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다.

⑤ 사용자는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 행위자에 대하여 징계, 근무장소의 변경 등 필요한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사용자는 징계 등의 조치를 하기 전에 그 조치에 대하여 피해근로자의 의견을 들어야 한다.

⑥ 사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자등에게 해고나 그 밖의 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.



## 03 직장 내 괴롭힘 예방 및 발생 시 조치사항에 관한 취업규칙 필수 기재의무

제93조(취업규칙의 작성·신고) 상시 10명 이상의 근로자를 사용하는 사용자는 다음 각 호의 사항에 관한 취업규칙을 작성하여 고용노동부장관에게 신고하여야 한다. 이를 변경하는 경우에도 또한 같다.

1. ~ 10. (생략)

11. 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치 등에 관한 사항

12. · 13. (생략)



## 04 직장 내 괴롭힘 발생의 신고·주장을 이유로 해고 등 불이익 조치 시 형사 처벌

제109조(벌칙) ① 제36조, 제43조, 제44조, 제44조의2, 제46조, 제56조, 제 65조, 제72조 또는 제76의3제6항을 위반한 자는 3년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금에 처한다.

② (생략)



직장 내 괴롭힘으로 인한 업무상 정신적 스트레스가 원인이 되어 발생한 질병을 업무상 질병에 포함

**제37조 (업무상의 재해의 인정 기준) ①** 근로자가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유로 부상·질병 또는 장애가 발생하거나 사망하면 업무상의 재해로 본다. 다만, 업무와 재해 사이에 상당인과관계가 없는 경우에는 그러하지 아니하다.

1. (생략)

2. 업무상 질병

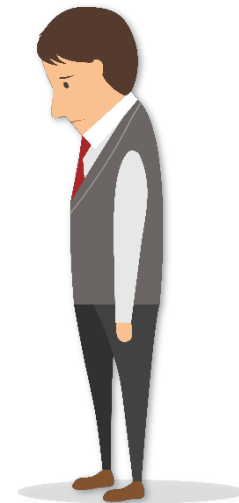
가. · 나. (생략)

다. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘, 고객의 폭언 등으로 인한 업무상 정신적 스트레스가 원인이 되어 발생한 질병

라. (생략)

3. (생략)

② ~ ⑤ (생략)





## 정부의 책무 규정에 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원에 관한 사항 포함

**제4조(정부의 책무)** ① 정부는 이 법의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사항을 성실히 이행할 책무를 진다.

1. · 2. (생략)

3. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원

4. ~ 9. (생략)

② (생략)





# 고객의 괴롭힘으로부터 근로자를 보호하기 위한 사업주의 조치의무

## 산업안전보건법 제26조의2(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 예방조치)

- ① 사업주는 주로 고객을 직접 대면하거나 「정보통신망 이용촉진 및 정보보호 등에 관한 법률」에 따른 정보통신망을 통하여 상대하면서 상품을 판매하거나 서비스를 제공하는 업무에 종사하는 근로자(이하 "고객응대근로자"라 한다)에 대하여 고객의 폭언, 폭행, 그 밖에 적정 범위를 벗어난 신체적·정신적 고통을 유발하는 행위(이하 "폭언등"이라 한다)로 인한 건강장해를 예방하기 위하여 고용노동부령으로 정하는 바에 따라 필요한 조치를 하여야 한다.
- ② 사업주는 고객의 폭언등으로 인하여 고객응대근로자에게 건강장해가 발생하거나 발생할 현저한 우려가 있는 경우에는 업무의 일시적 중단 또는 전환 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치를 하여야 한다.
- ③ 고객응대근로자는 사업주에게 제2항에 따른 조치를 요구할 수 있고 사업주는 고객응대근로자의 요구를 이유로 하고, 그 밖에 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.

## 제68조(벌칙) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 1년 이하의 징역 또는 1천만원 이하의 벌금에 처한다.

- 1. 2. (생략)
- 2의2. 제26조의2제3항을 위반하여 하고, 그 밖에 불리한 처우를 한 자
- 3. 4. (생략)





참고

## 고객의 괴롭힘으로부터 근로자를 보호하기 위한 사업주의 조치의무

▶ 산업안전보건법 시행령 제25조의7(고객의 폭언등으로 인한 건강장애 발생 등에 대한 조치)  
법 제26조의2제2항에서 "업무의 일시적 중단 또는 전환 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치"란  
다음 각 호의 조치 중 필요한 조치를 말한다.

1. 업무의 일시적 중단 또는 전환
2. 「근로기준법」 제54조제1항에 따른 휴게시간의 연장
3. 법 제26조의2제1항에 따른 폭언등으로 인한 건강장애 관련 치료 및상담 지원
4. 관할 수사기관 또는 법원에 증거물·증거서류를 제출하는 등 법 제26조의2제1항에 따른 고객  
응대근로자 등이 같은 항에 따른 폭언등으로 인하여 고소, 고발 또는 손해배상 청구 등을 하는 데  
필요한 지원





참고

# 고객의 괴롭힘으로부터 근로자를 보호하기 위한 사업주의 조치의무

**산업안전보건법 시행규칙 제26조의2(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 예방조치)** 사업주는 법 제26조의2제1항에 따라 건강장해를 예방하기 위하여 다음 각 호의 조치를 하여야 한다.

1. 법 제26조의2제1항에 따른 폭언등을 하지 아니하도록 요청하는 문구게시 또는 음성 안내
2. 고객과의 문제 상황 발생 시 대처방법 등을 포함하는 고객응대업무매뉴얼 마련
3. 제2호에 따른 고객응대업무 매뉴얼의 내용 및 건강장해 예방 관련 교육 실시
4. 그 밖에 법 제26조의2제1항에 따른 고객응대근로자의 건강장해 예방을 위하여 필요한 조치



여기서 잠깐!



직장 내 괴롭힘

과

직장 내 성희롱

어떻게 다를까요?



## 직장 내 괴롭힘과 성희롱, 어떻게 다를까요?



### 직장 내 괴롭힘

#### 근로기준법 제76조의2

사용자 또는 근로자가 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위

### 직장 내 성희롱

#### 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 제2조제2호

사업주·상급자 또는 근로자가 직장 내의 지위를 이용하거나 업무와 관련하여 다른 근로자에게 성적 언동 등으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하거나 성적 언동 또는 그 밖의 요구 등에 따르지 아니하였다는 이유로 고용에서 불이익을 주는 것



# 직장 내 괴롭힘과 성희롱, 어떻게 다를까요?

## 근로기준법과 남녀고용평등법의 적용 관계

- 사업주가 성희롱을 했거나 사내 성희롱 사건 미처리 시 과태료를 부과하므로 성적 언동이 문제된 사안이라면 남녀고용평등법을 우선 적용
- 성희롱은 ‘성적인(sexual)’ 의미가 담긴 언동이 수반되어야 하므로 여성비하, 성역할 강요 등 ‘젠더(gender)’ 괴롭힘은 성희롱으로 보기 어려움.  
but, 경우에 따라 직장 내 괴롭힘에는 해당될 수 있음



sexual  
성희롱 ○

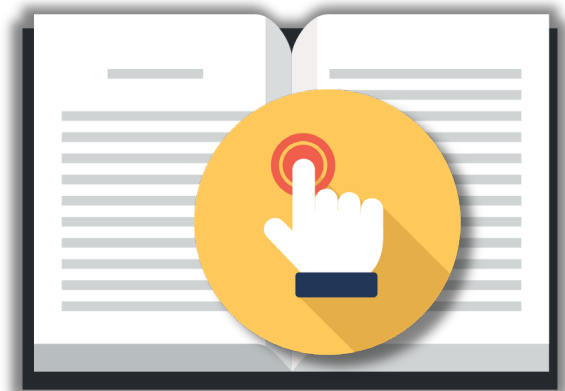
gender  
성희롱 ✖



# 직장 내 괴롭힘과 성희롱, 어떻게 다를까요?

## 사업장에서의 문제 행위 판단 및 처리

- 직장 내 괴롭힘과 성희롱은 ‘근로자의 인격권 침해’라는 측면에서 유사
  - 직장 내 괴롭힘 판단 시 **성희롱 판례 등을 참고**
- 문제 해결 및 처리절차를 양 법률에서 유사하게 규정
  - 사업장 상황에 따라 직장 내 괴롭힘과 성희롱에 대한 **문제해결 및 처리절차 등을 통합 운영하는 것도 가능**





# PART 3

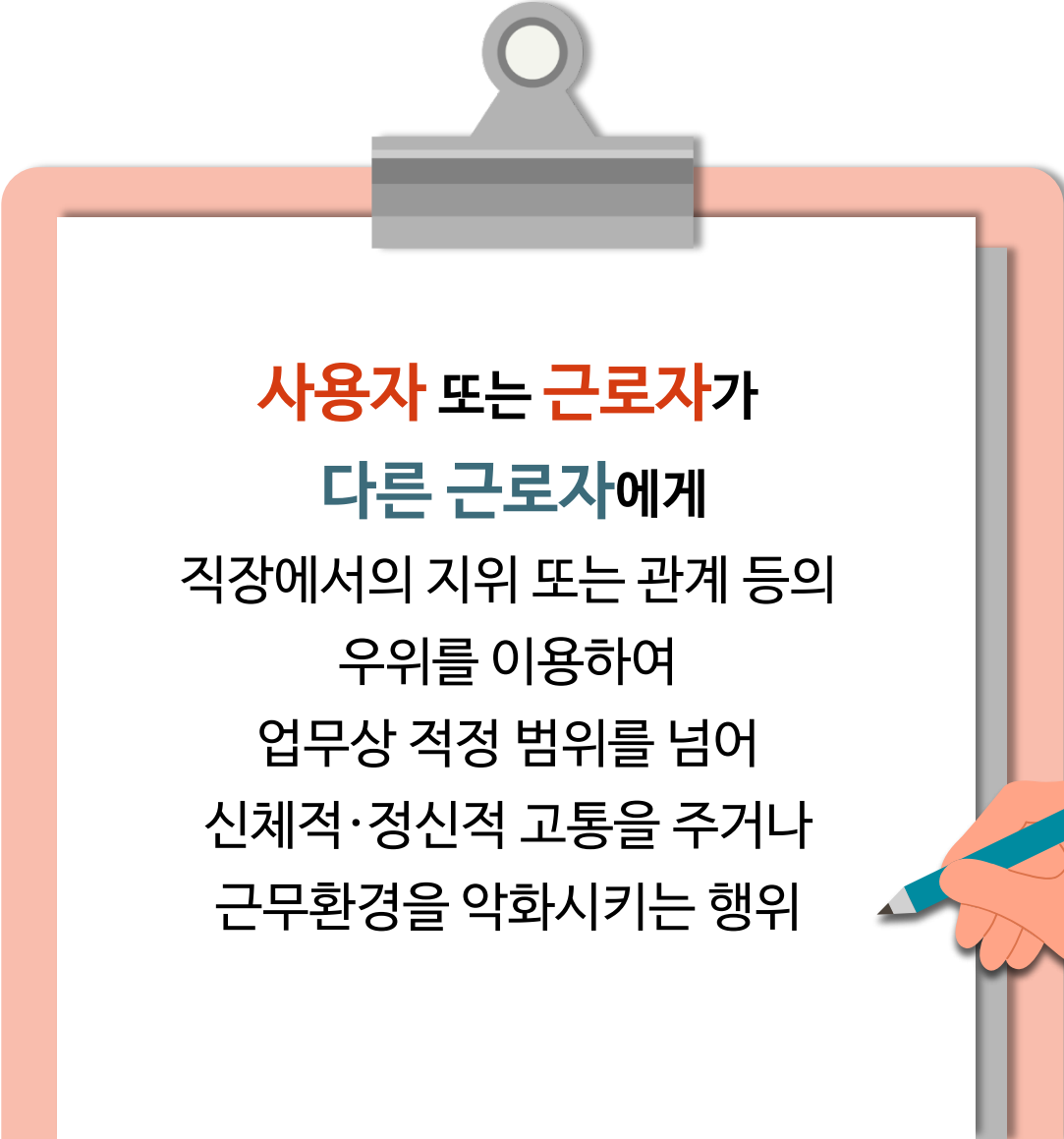
## 직장 내 괴롭힘의 판단

직장 내 괴롭힘 개념

직장 내 괴롭힘 판단 요소

직장 내 괴롭힘의 판단





**사용자 또는 근로자가**  
**다른 근로자에게**  
직장에서의 지위 또는 관계 등의  
우위를 이용하여  
업무상 적정 범위를 넘어  
신체적·정신적 고통을 주거나  
근무환경을 악화시키는 행위





## 1. 행위자

- 괴롭힘 행위자가 **사용자**인 경우
- 괴롭힘 행위자가 **근로자**인 경우

## 2. 행위요건

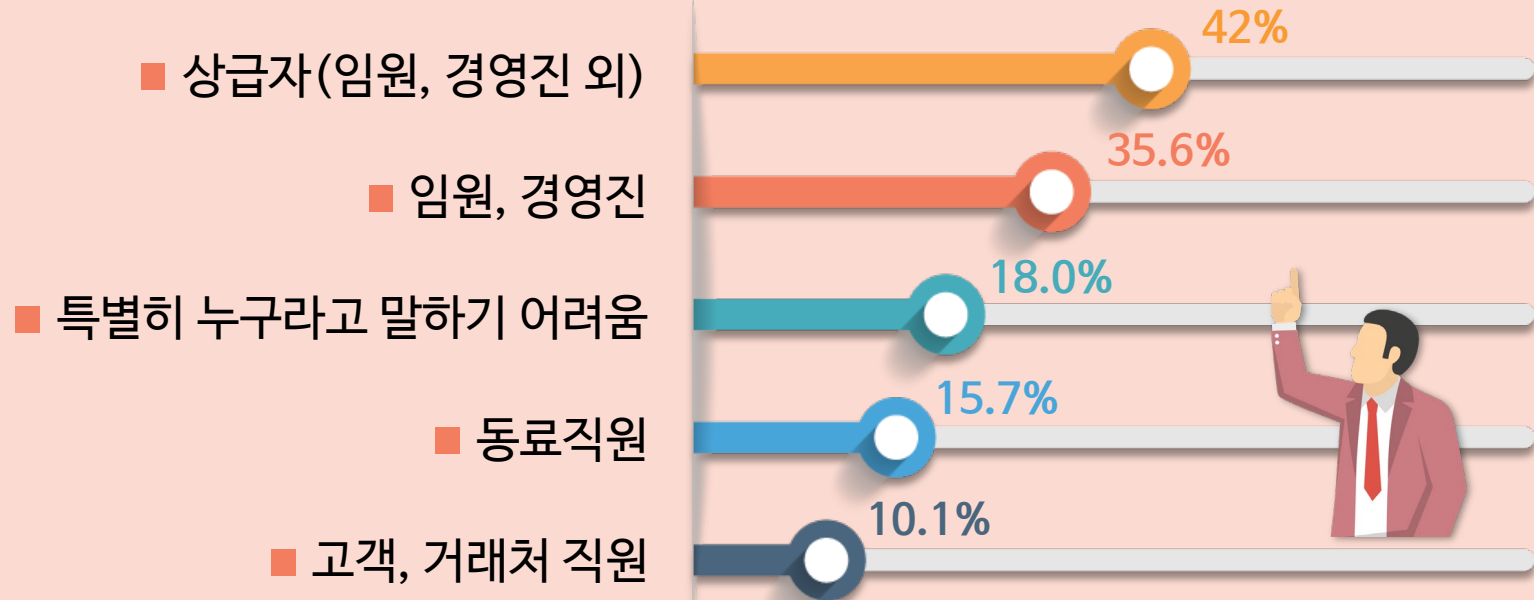
- 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용할 것
- 업무상 적정 범위를 넘는 행위일 것
- 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰을 것

## 3. 행위장소

- 외근·출장지 등 업무수행이 이루어지는 곳
- 회식이나 기업 행사 현장 등
- 사적 공간
- 사내 메신저·SNS 등 온라인상의 공간



## 직장인이 꼽은 괴롭힘 행위자는?



(복수응답, 만 20~64세 임금근로자 1,506명 조사, 국가인권위원회, '17년)

괴롭힘 행위자가 **사용자**인 경우

## 사용자란?

근로기준법 제2조제1항제2호에 따른 사용자로서  
사업주 또는 사업경영담당자<sup>1)</sup>,

근로자에 관한 사항에 대해 사업주를 위해 행위하는 자<sup>2)</sup>



## 1 사업경영담당자

- 사업주가 아니면서 사업경영 일반을 책임지는 자로서,
- 사업주로부터 사업 경영의 전부 또는 일부에 대해 포괄적인 위임을 받고 대외적으로 사업을 대표하거나 대리하는 자

예 대표이사, 등기이사, 지배인 등

## 2 근로자에 관한 사항에 대해 사업주를 위해 행위하는 자

- 사업주 또는 사업경영담당자로부터 권한을 위임받아
- 자신의 책임 아래 근로자 채용, 해고 등 인사처분을 할 수 있고,
- 직무상 근로자의 업무를 지휘·감독하며 근로조건에 관한 사항을 결정·집행할 수 있는 자

예 인사노무담당이사, 공장장 등  
(형식적인 직위나 직급이 아닌 구체적인 직무내용에 따라 판단)





## 파견근로자를 사용하는 사용사업주는?

「파견근로자보호 등에 관한 법률」 제34조제1항에 따라 파견 중인 근로자의 경우 파견사업주 및 사용사업주를 「근로기준법」에 따른 사용자로 볼 수 있으므로, 사용사업주도 직장 내 괴롭힘 행위자로 인정될 수 있음

**파견근로자보호 등에 관한 법률 제34조(근로기준법 적용에 관한 특례) ①** 파견중인 근로자의 파견근로에 관하여는 파견사업주 및 사용사업주를 「근로기준법」 제2조의 규정에 의한 사용자로 보아 동법을 적용한다. 다만, 같은 법 제15조부터 제36조까지, 제39조, 제41조부터 제48조까지, 제56조, 제60조, 제64조, 제66조부터 제68조까지 및 제78조부터 제92조까지의 규정의 적용에 있어서는 파견사업주를, 같은 법 제50조부터 제55조까지, 제58조, 제59조, 제62조, 제63조 및 제69조부터 제75조까지의 규정의 적용에 있어서는 사용사업주를 사용자로 본다.

② ~ ④ (생략)

## 괴롭힘 행위자가 **근로자**인 경우

### 1 사용자 소속의 근로기준법 상 근로자인 경우

- 당해 사업장(사용자) 소속의 근로기준법 제2조제1항제1호에 따른 근로자가 행위자인 경우, 사용자는 근로기준법 제76조의3에 따라 직접 관련 조사를 실시하고 행위자에 대한 징계, 근무장소의 변경 등 필요한 조치 실시



## 괴롭힘 행위자가 **근로자**인 경우

### 2 사용사업주 소속 근로자와 파견근로자 간에 발생한 경우

- 파견법 제34조제1항에 따라 사용사업주도 사용자로서 근로기준법에서 정한 조치의무 등을 부담
- 사용사업장에서 근로를 제공하던 중 발생한 사안인 만큼 사용사업장의 예방·대응 체계에 따라 처리



## 괴롭힘 행위자가 **근로자**인 경우

### 3 괴롭힘 행위자가 파견근로자인 경우

- 사용사업주는 파견근로자 징계 등의 인사권이 없으므로 파견사업주에게 해당 사실을 알리고 적절한 조치를 취하도록 요구





## 괴롭힘 행위자가 **근로자**인 경우

### 4 원-하청 근로자 간에 발생한 경우

- 원청 소속 근로자와 하청 소속 근로자는 사용자가 다르므로 원청 소속 근로자를 직장 내 괴롭힘 행위자로 인정하기 어려울 수 있음
- but, 원청 사업주는 취업규칙을 규정할 때 소속 근로자가 누구를 상대로 괴롭힘 행위를 하였는지를 불문하고 해당 규정이 적용되도록 하는 것이 바람직



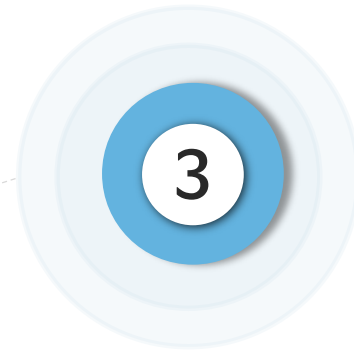
“ **3개 요소** 를  
모두 충족해야 함 ”



직장에서의  
지위 또는 관계 등의  
우위를 이용할 것



업무상 적정 범위를  
넘는 행위일 것



신체적·정신적  
고통을 주거나  
근무환경을 악화시켰을 것

## 1 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용할 것



### 우위성

피해자가 괴롭힘 행위에 대해 저항 또는 거절이 어려울 가능성이 높은 관계를 의미

### 지위의 우위

괴롭힘 행위자가 지휘명령 관계에서 상위에 있거나 직접적인 지휘명령 관계가 아니어도 직위·직급체계상 상위에 있음을 이용한다면 인정

### 관계의 우위

우위가 있다고 판단되는 모든 관계가 인정됨

### 우위성의 이용

직장에서의 지위나 관계 등의 우위를 이용한 것이 아니라면 직장 내 괴롭힘에 해당하지 않음



- ☑ 관계의 우위성은 **특정 요소에 대한 사업장 내의 통상적 평가**를 바탕으로 판단
- ☑ 관계의 우위성은 상대적! **우위성을 달리 평가할 특별한 사정이 있는지도 확인**

## 2 업무상 적정 범위를 넘는 행위일 것



“

행위자의 우위성이 인정되더라도 문제된 행위가 업무관련성이 있는 상황에서 발생한 것이어야 함

”



“

업무수행 중이 아니어도 업무수행에 편승해서 이루어졌거나 업무수행을 빙자하여 발생한 것이라면 업무관련성 인정 가능

”



## 업무상 적정범위를 넘은 것으로 인정되려면?



문제된 행위가  
사회 통념에서 봤을 때  
업무상 필요한 것이 아니었거나



업무상 필요성은 인정돼도  
행위 양상이  
사회 통념상 적절하지 않았을 때



# 알쏭달쏭~ 업무상 적정 범위



## 01 직장 내 구성원끼리 사적인 불일을 보던 중 발생한 갈등상황은?

‘업무수행의 편승이나 빙자’라는 사정이 없다면 직장 내 괴롭힘으로 보기 어려움

## 02 업무상 지시나 주의·명령에 대해 불만을 느낀 경우라면?

- 업무상 필요에 의한 것이었다면 인정하기 어려움
- 지시나 주의·명령이 폭행·폭언 등을 수반하는 등 사회통념을 벗어났다면 업무상 적정 범위를 넘은 것으로 인정

## 03 업무상 필요성 여부 판단은 어떻게 하나?

근로계약, 단체협약, 취업규칙 및 관계법령에서 정한 내용을 토대로 판단



## 예시 업무상 적정 범위를 넘은 것으로 인정되는 행위



### | 폭행 및 협박 행위

신체에 직접 폭력을 가하거나 물건에 폭력을 가하는 등 직·간접의 물리적 힘을 행사하는 폭행·협박 행위는 사실관계만 확인되면 인정 가능



### | 폭언, 욕설, 험담 등 언어적 행위

- 공개된 장소에서 이루어지는 등 제3자에게 전파되어 명예를 훼손할 정도인 것으로 판단되면 인정 가능
- 지속·반복적 폭언·욕설은 인격권을 해치고 정신적 고통을 유발할 수 있으므로 인정 가능



# 예시 업무상 적정 범위를 넘은 것으로 인정되는 행위



## | 사적 용무 지시

개인적인 심부름을 반복적으로 시키는 등 인간관계에서 용인될 수 있는 부탁의 수준을 넘어 행해지는 것은 업무상 필요성이 없는 행위이므로 인정 가능



## | 집단 따돌림, 업무수행 과정에서의 의도적 무시·배제

사회 통념을 벗어난 행위로서 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능



## | 업무와 무관한 일을 반복 지시

근로계약 체결 시 명시했던 업무와 무관한 일을 근로자 의사에 반하여 지시하는 행위가 반복되고 그 지시가 정당하지 않은 것으로 판단되면 인정 가능

# 예시 업무상 걱정 범위를 넘은 것으로 인정되는 행위



## I 과도한 업무 부여

업무상 불가피한 사정이 없음에도 물리적으로 필요한 최소한의 시간마저도 허락하지 않는 등 그 행위가 타당하지 않은 것으로 판단되면 인정 가능



## I 원활한 업무수행을 방해하는 행위

업무에 필요한 주요 비품(컴퓨터, 전화 등) 미제공, 인터넷·사내 인트라넷 접속 차단 등 원활한 업무수행 방해 시 인정 가능



모든 근로자에게 비품 제공을 못할 사정이 있거나 일시적 경영 악화 등으로 발생했다면 업무상 걱정 범위를 넘어선 행위로 보기 어려움

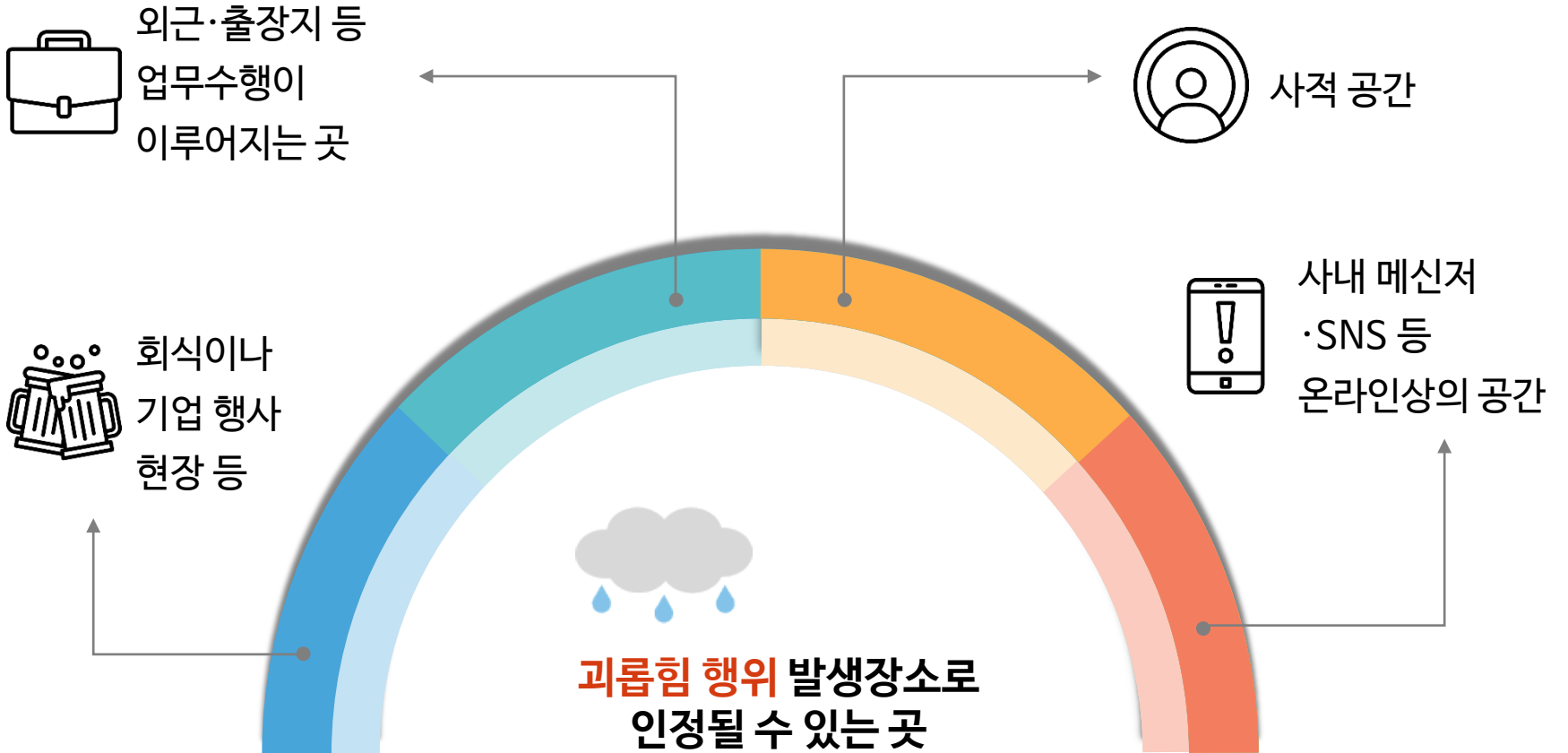
## 3 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰을 것



“ 화장실 앞 근무지시 등 근로자가 제대로 된  
업무수행을 할 수 없는 환경을 조성하는 경우 ”



“ 행위자의 의도가 없었어도 그 행위로  
신체적·정신적 고통을 느꼈거나  
근무환경이 예전보다 나빠진 경우 ”





당사자와의 관계



행위 장소 및 상황



행위에 대한 피해자의 반응



행위 내용 및 정도



행위기간(일회적/단기간/지속적)

구체적인 사정을 참작하여

**종합적**으로 판단



1 문제된 행위를 피해자와 같은 처지에 있는 일반적이고도 평균적인 사람의 입장에서 바라보았을 때 신체적·정신적 고통이나 근무환경 악화가 발생할 수 있다는 점이 인정되어야 함

2 피해자가 실제로 신체적·정신적 고통을 받았거나 근무환경이 악화되었다는 결과가 발생해야 함

신체적·정신적으로  
고통받았어요



근무환경이  
악화되었어요





## PART 4

# 직장 내 괴롭힘 행위 예시

직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 구체적 사례

직장 내 괴롭힘 사례 연구





## 직장 내 괴롭힘 행위 예시

- ✓ 정당한 이유 없이 업무 능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱함
- ✓ 정당한 이유 없이 훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별함
- ✓ 특정 근로자에게 근로계약서 등에 명시되지 않은 모두가 꺼리는 힘든 업무를 반복적으로 부여함
- ✓ 근로계약서 등에 명시되어 있지 않은 허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않음
- ✓ 정당한 이유 없이 업무와 관련된 중요한 정보제공이나 의사결정 과정에서 배제시킴
- ✓ 정당한 이유 없이 휴가나 병가, 각종 복지혜택 등을 쓰지 못하도록 압력 행사
- ✓ 다른 근로자들과 달리 특정 근로자가 일하거나 휴식하는 모습을 지나치게 감시
- ✓ 사적 심부름 등 일상생활과 관련된 일을 하도록 지속적·반복적으로 지시
- ✓ 정당한 이유 없이 부서이동 또는 퇴사를 강요함
- ✓ 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨림







# 직장 내 괴롭힘 행위 예시

- ✓ 신체적인 위협이나 폭력을 가함
- ✓ 욕설이나 위협적인 말을 함
- ✓ 다른 사람들 앞이나 온라인상에서 모욕감을 주는 언행을 함
- ✓ 의사와 상관없이 음주·흡연·회식 참여를 강요함
- ✓ 집단 따돌림
- ✓ 업무에 필요한 주요 비품(컴퓨터, 전화 등) 미제공, 인터넷·사내 네트워크 접속 차단



해당 행위가 발생한 경우 법상 직장 내 괴롭힘 요건에 부합하는지 판단

징계 등으로 규제할 행위, 규제대상 행위에 대한 징계 양정 결정은  
사업장 상황에 맞게 취업규칙 등에 명확히 규정할 필요

# 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 구체적 사례

언론 보도, 판례 사안 등 실제 발생 사례를 토대로  
법상 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 행위를 예시

해당 행위 발생 시 법상 직장 내 괴롭힘 개별요건에  
부합하는지 구체적 행위 내용, 사실관계 등을 토대로 판단



폭행, 협박, 폭언, 욕설, 헐담 

## case 1

- 대표가 다른 직원들에게 쪽지를 나눠주며 5명의 직원을 권고사직, 생산직 발령 및 급여 강등, 6개월 감봉 중 어떤 처분이 적절한지 적어 내라고 함
- 그 결과를 직원들 모바일 메신저 단체 채팅방에 올려 공유하도록 지시하는 등 해당 직원들을 모욕하고, “내가 죽게 되면 너희를 먼저 죽이고 죽겠다”는 등 입에 담을 수 없는 막말과 욕설을 함



폭행, 협박, 폭언, 욕설, 험담 



## case 2

- 전자부품 회사에서 우수한 실적으로 본사 영업부로 발탁될 만큼 인정받았으나 시장 내 점유율이 떨어지자 회복시키라는 압박을 받던 중에 출장 후 결과가 좋지 않으면 폭언을 하고, 보고서를 찢고 집기를 던지는 등 상사의 실적 추궁은 일반적인 수준을 넘어 폭력적인 행동과 폭언을 동반함

## case 3

- 피해자가 감기에 걸려 겹옷을 입거나 마스크를 착용하는 것에 대해 상사가 지속적으로 비난
- “패딩은 세탁해서 입고 다니냐”, “옷에서 냄새 난다”, “시장에서 산 물건만 쓴다”는 등 직원들 앞에서 모욕감을 줌

폭행, 협박, 폭언, 욕설, 험담 



## case 4

- 가전 배송업무를 하는 부 기사의 사수가 업무 미숙을 이유로 수시로 욕하고, 피우던 담배나 라이터를 얼굴에 던지거나 손찌검까지 함
- 배송하러 갔을 때 고객이 음료수를 줘도 혼자 다 마시고 피해자는 마시지도 못하게 하여 화장실에 가서 수돗물을 마신 적도 있음

## case 5

- 차장이 사적인 일로 기분 나쁘면 아무나 걸리라 하고 트집 잡아 서류를 던지는 등 괴롭힘
- “주둥이가 그게 뭐냐, 쥐 잡아먹었냐”, “부모가 그렇게 가르쳤냐”, “오빠 같아 그러는데 남친 만나면 꼭 콘돔 써라” 등 상식에서 벗어난 언행을 반복하고 상부에 괴롭힘 사실을 보고해도 다시 보복성 공격을 퍼붓곤 함

폭행, 협박, 폭언, 욕설, 헐담 



## case 6

- 의사가 수술할 때마다 간호사에게 소리 지르거나 욕을 하며 수술기구를 던짐
- 간호사들이 그 의사 때문에 퇴직을 하다 보니 남은 간호사의 업무가 가중됨. 병원에 해결을 요구했지만, 병원은 의사 편만 들어 제대로 해결해 주지 않음

## case 7

- 신규간호사에게 입사 3일째부터 업무를 가르쳐주는 프리셉터(일종의 멘토)의 태움이 시작됨
- “그만둘 거면 빨리 그만둬라.”, “이게 눈에 안 보이냐? 눈깔을 빼서 씻어줄까?” 등 폭언을 하고 과중한 업무를 부여한 후 못할 경우 욕하기도 함

## 강요(음주, 흡연, 회식, 장기자랑 등)



### case 1

- 회사에서 행사 때마다 직원들에게 장기자랑 준비를 강요하며 점심시간 등 휴식시간까지 연습을 지시함
- 복면가왕 같은 장기자랑을 요구하면서 가면이나 복장은 사비로 마련하게 하고 장기자랑을 이사장, 국장, 직원들 앞에서 하도록 강요함

### case 2

- 회사 뒤풀이 술자리에서 사장이 전 직원에게 술을 입에서 입으로 넘겨 전달해서 마시게 하는 행위를 강요하고, 한 남자직원이 너무 역겨워 입으로 넘겨받은 술을 몰래 뱉자 사장은 왜 뱉냐며 똑같은 행위를 다시 시켜 마시게 함

## 집단 따돌림, 의도적 무시·배제



### case 1

- 기업 차원에서 ‘복직자 관리방안’을 만들어 부당해고 판정을 받고 복직한 직원에게 화장실 앞에서 근무하도록 지시함
- 다른 근로자들보다 집중적으로 근태 관리를 하고 고강도 업무지시 계획을 세워 실제로 해당 방안과 유사하게 피해자의 근무환경을 악화시킴





## 집단 따돌림, 의도적 무시·배제



### case 2

- 근로조건을 하향하는 근로계약을 강요하여 이를 거절하자, 사무실 비밀번호와 피해자 개인 컴퓨터의 비밀번호를 일방적으로 바꿔 접근을 막음
- 업무용 메신저에서 피해자를 강제 퇴장시키는 등 노골적으로 따돌림

### case 3

- 거래처 사장에게 소개팅을 받았다는 이유로 상사가 “거래처 사장과 놀아난 여직원”이라고 함
- “거래처에 기밀 노출 위험이 있다. 그 위험을 감수하면서 널 데리고 있을 수 없다.”라며 애인과 헤어지라고 요구하고, 없는 얘기를 퍼뜨려 따돌림 당하게 함

## 집단 따돌림, 의도적 무시·배제



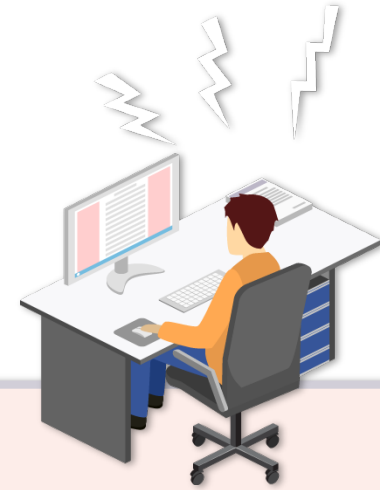
### case 4

- 인사, 총무, 구매 등의 업무를 수행하던 피해자가 업무상 실수를 계기로 상사와 관계가 악화됨
- 상사가 공개적인 자리에서 욕설을 하고 의도적으로 업무에서 배제시켰으며 노조로부터 해고 협박을 받기도 함

### case 5

- 피해자를 의도적으로 무시하고 면전에서 비웃음, 비난, 욕설 등 수시로 언어폭력을 가함
- 겨울, 여름에는 피해자에게 보일러나 에어컨 등을 제공하지 않고 가해자들끼리만 사용함 (인권위 진정사건: 16진정0186100)

## 사적 용무 지시



### case 1

- 상사가 직원에게 대학원 박사학위 논문을 쓰게하고, 개인적인 강의를 위한 프레젠테이션 자료작성, 시험문제 출제, 채점 등의 업무를 시킴
- 이로 인해 직원은 근무시간도 부족하여 일을 집으로 가져가서 해야 하는 경우도 있었음

### case 2

- 새로 부임한 상사가 직원들 몇 명을 뽑아 회사 내 체력 단련장에서 개인 운동 트레이너 역할을 시키고, 운동 중간 그리고 운동이 끝난 후에 자신의 몸을 마사지하도록 지시함

## sns, 모바일메신저를 통한 괴롭힘



### case 1

- 상사가 퇴근 이후 주말, 저녁 시간에 술에 취해 팀 모바일메신저 단체 채팅방에 하소연하는 글을 올리고 답을 요구하며 팀원들을 괴롭힘
- 상사 본인 의지대로 안 되면 소리를 지르고 욕박지르는 등의 행위로 정신적 고통을 유발함

### case 2

- 상사가 아침 일찍 모바일 채팅으로 갑자기 조기 출근을 지시하여 직원들이 급하게 출근 중이었으나, 그냥 다음에 얘기하자며 다시 정시 출근하라고 함
- 밤낮 없이 단체 채팅을 시도했으나 감정 상한 일을 따지는 말이 대부분이었으며 응답하지 않는 직원에게는 단체 채팅 등을 통해 화풀이를 함

## 감시

### case 1

- 회사 내에 CCTV가 설치되어 있고 해당 모니터가 중간관리자의 자리에 설치돼 있음
- CCTV로 직원들을 실시간 관찰하며 간식을 먹은 직원들에게 “간식은 맛있었냐”는 등 경고 메일, 메시지 등을 보내면서 감시 사실을 주지시킴



# 직장 내 괴롭힘 사례 연구



1

- 행위자 회사 임원(전무)
- 피해자 육아휴직 후 복직한 직원
- 행위장소 사업장 내



## 행위내용 및 사실관계

- 육아휴직 후 복직한 직원에게 기존 업무(창구 수신업무)가 아닌 창구 안내 및 총무 보조업무를 줌
- 피해자가 없는 회의에서 직원들에게 피해자에 대한 따돌림을 지시하고 책상을 치워 창구에 앉지 못하게 했으며 직원으로 생각하지 않는다는 취지의 발언도 함
- 괴롭힘을 당한 피해자는 우울증을 앓았고, 결국 퇴사함

## 직장 내 괴롭힘 판단

- ▣ **직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부**  
회사 임원이라는 지위를 이용하여 다른 직원들에게 따돌림을 지시하는 등의 행위를 함
- ▣ **업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부**
  - 육아휴직 후 복귀한 직원에게는 휴직 전과 같은 업무 또는 같은 수준의 임금을 지급하는 직무에 복귀시켜야 하는 법적 의무가 있음(남녀고용평등법 제19조제4항)
  - 이를 무시한 채 보조업무 부여, 책상 치우기 등을 한 것은 업무상 필요성이 없는 행위이며 따돌림 지시, 책상을 치우기, 비하·모욕 발언 등은 사회 통념상 상당하지 않은 행위
- ▣ **신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지의 여부**  
피해자는 극심한 정신적 스트레스로 인한 우울증을 앓았고, 결국 퇴사함

### ! 참고사항

남녀고용평등법 제19조제4항 위반으로 처벌 가능  
\* 실제 사안에서도 남녀고용평등법 위반으로 인한 처벌을 받음

종합적 판단

**직장 내  
괴롭힘에 해당**



2

행위자 선배 직원  
피해자 후배 직원  
행위장소 사업장 내·외



## 행위내용 및 사실관계

- 선배 직원이 후배 직원에게 술자리 마련하지 않으면 인사상 불이익을 주겠다고 반복한 사건
- “술자리 만들어라”, “아직도 날짜 못 잡았냐”, “성과급의 30%는 선배를 접대하는 것이다” 등 반복해서 술자리를 요청하고 시말서, 사유서를 쓰게 함

## 직장 내 괴롭힘 판단

- ▣ 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부  
직장 내 입사 선·후배라는 관계의 우위를 이용
- ▣ 업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부  
술자리 마련을 강요하고, 불응 시 시말서 등을 쓰게 하는 등 사회 통념상 상당하지 않은 행위를 함
- ▣ 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화 시켰는지의 여부  
피해자는 선배 직원의 강요로 정신적 고통을 당함

종합적 판단

**직장 내  
괴롭힘에 해당**

3

- 행위자 회장
- 피해자 고용된 운전기사
- 행위장소 업무수행 중인 자동차 안



## 행위내용 및 사실관계

- 회장이 운전이 마음에 안든다며 운전기사에게 지속적으로 폭언, 욕설을 함
- 운전 중인 기사의 머리를 뒤에서 가격하며 마구 때리기도 함
- 룸미러, 사이드미러를 접은 상태에서 운전을 시켜 극도의 스트레스 속에서 운전업무를 함

## 직장 내 괴롭힘 판단

- ▶ **직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부**  
회장이라는 (사용자로서의) 지위를 이용함
- ▶ **업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부**
  - 지속적인 폭언·욕설, 머리 폭행 등 사회 통념상 상당하지 않은 행위를 함
  - 룸미러, 사이드미러를 접은 상태로 운전을 지시한 것은 안전한 업무수행을 방해한 것으로 사회 통념상 상당하지 않은 행위
- ▶ **신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지의 여부**  
폭행으로 인한 신체적 고통, 폭언·욕설 및 비정상적인 운전 지시로 정신적 고통을 당함

종합적 판단  
**직장 내  
괴롭힘에 해당**

### ! 참고사항

근로기준법상 폭행, 형법상 폭행으로도 처벌 가능

4

- 행위자    상사
- 피해자    부하 직원
- 행위장소   회식 장소, 사업장 내



## 행위내용 및 사실관계

- 회식자리에서 상사가 소주병을 거꾸로 쥐어 잡고 가격할 것처럼 위협
- 고객들 앞에서 목을 짓누르는 신체적 폭력을 가하고 임·직원이 모인 자리에서 종이를 던지며 모욕을 줌
- 차렷 자세로 반복적으로 인사시키는 등 지속적으로 괴롭힘

## 직장 내 괴롭힘 판단

### ▣ 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

‘상사’라는 지위를 이용

### ▣ 업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부

회식자리에서 술병으로 위협하거나 목을 짓누르고, 다른 임·직원이 있는 자리에서 모욕을 준 것은 사회 통념상 상당하지 않은 행위

### ▣ 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지의 여부

폭행 피해로 인한 신체적 고통 및 모욕적 행위로 인한 정신적 고통을 받음

종합적 판단

**직장 내  
괴롭힘에 해당**

### ! 참고사항

근로기준법상 폭행, 형법상 폭행으로도 처벌 가능

5

행위자 회사 대표  
피해자 직원  
행위장소 사업장 내·외



## 행위내용 및 사실관계

- 원래 업무에 사적인 일까지 더해 운전기사, 수행비서 역할까지 시킴
- 눈이 많이 온 날 대표의 부인 자동차에 있던 눈을 맨손으로 제거하게 함
- 대표 개인 발의 옥수수 수확과 판매까지 시켰지만, 사내 분위기가 보수적이라 문제제기도 할 수 없었음

## 직장 내 괴롭힘 판단

- ▶ **직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부**  
사용자로서의 지위를 이용함
- ▶ **업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부**  
대표의 개인 용무에 동원시키는 등 업무상 필요성이 없는 행위를 함
- ▶ **신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지의 여부**  
대표의 행위로 업무와 무관한 일을 하는 등 피해자의 근무환경이 악화됨

종합적 판단

**직장 내  
괴롭힘에 해당**



6

행위자 디자인 팀장  
피해자 디자인 담당자  
행위장소 사업장 내



## 행위내용 및 사실관계

- 의류회사 디자인팀장이 신상품 발표회를 앞두고 디자인 보고를 지시
- 디자인 담당자가 시안을 수차례 보고했으나, 팀장은 신상품 발표회 콘셉트와 맞지 않는다고 계속 보완을 요구
- 이로 인해 디자인 담당자의 업무량이 늘어났고 스트레스를 받음

## 직장 내 괴롭힘 판단

### ▶ 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

‘직속 관리자’라는 지위의 우위를 이용

### ▶ 업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부

디자인 향상을 위해 업무 독려 및 평가, 지시 등을 수차례 실시하는 정도의 행위는 업무상 필요성이 있으며 그 양태가 사회 통념상 상당하지 않다고 보기 어려운 상황

### ▶ 신체적·정신적 고통을 주거나 근로환경을 악화시켰는지의 여부

해당 근로자는 업무상 스트레스를 받음

- ▶▶ ‘업무상 적정 범위’와 관련하여 팀장은 성과 향상을 위해 업무 독려 및 지시를 할 수 있는 업무상 권한이 있음
- ▶▶ 업무 독려 및 지시에 괴롭힘 행위도 없었으므로 부서원이 업무상 스트레스를 받았어도 법상 직장 내 괴롭힘에 해당한다고 볼 수 없음

종합적 판단

**직장 내 괴롭힘에  
해당되지 않음**

7

행위자 본부장  
피해자 영업소 매니저  
행위장소 사업장 내



## 행위내용 및 사실관계

- 10년 차 영업소 매니저 김 씨는 동기 중 유일하게 영업소장 승진을 못함.  
승진하려면 근무평정에서 A등급이 필요하나, 평정자인 본부장은 B등급으로 통보함
- 김 씨의 영업소장도 B등급을 받아 영업소 실적이 다른 지점보다 떨어지는 것은 객관적인 사실로 보이나, 상사의 배려를 기대했다가 B등급을 받게되자 '본부장이 승진을 고의로 막는 게 아닐까'하는 생각이 들어 괴로워 함

## 직장 내 괴롭힘 판단

### ▶ 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

근무평정 권한이 있는 본부장으로서 지위의 우위를 이용

### ▶ 업무상 적정 범위를 넘었는지의 여부

영업소의 실적 부진에 대해 영업소 관리책임이 있는 영업소장과 매니저에게 B등급을 준 것은 업무상 필요성이 없거나 타당하지 않다고 볼 근거가 약함

### ▶ 신체적·정신적 고통을 주거나 근로환경을 악화시켰는지의 여부

승진 대상에서 누락되자 피해자는 스트레스를 받고 괴로움

» '영업소 실적 부진'이라는 객관적 사실을 이유로

영업소 관리책임자에게 상위등급 이하의 평정을 부여하는 것은 평정자의 정당한 업무범위(권한)에 속함

» 당사자가 승진누락에 대한 괴로움은 겪었으나 불합리한 평가나 의도적 괴롭힘으로 보이는 사실관계가 없으므로 법상 직장 내 괴롭힘으로 보기 힘들

종합적 판단

직장 내 괴롭힘에  
해당되지 않음



## PART 5

# 직장 내 괴롭힘 관련 사내 규범(취업규칙) 마련하기

취업규칙 작성

사내 규범 마련하기

# 취업규칙 작성



## 법적 근거

개정된 근로기준법(제93조제11호)에 따라 취업규칙에 '직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치등에 관한 사항'을 반드시 기재



## 취업규칙안 마련

사업장의 '직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치등에 관한 사항' 등에 대해 취업규칙 안 마련



## 의견 청취·동의

- » 예방 및 발생 시 조치절차는 근로자 과반수의 의견을 들어 정함
- » 행위자 징계규정의 신설·강화는 근로조건 불이익 변경에 해당하므로 근로자 과반수 동의를 얻을 필요가 있음 (징계사유 추가는 법상 필수 기재사항은 아니나, 징계사유를 명확히 한다는 측면에서 징계사유에 명시하는 것이 바람직)



## 신고

상시 10명 이상의 근로자를 사용하는 사용자는 취업규칙을 작성하여 고용노동부장관(관할 고용노동지방관서)에 신고

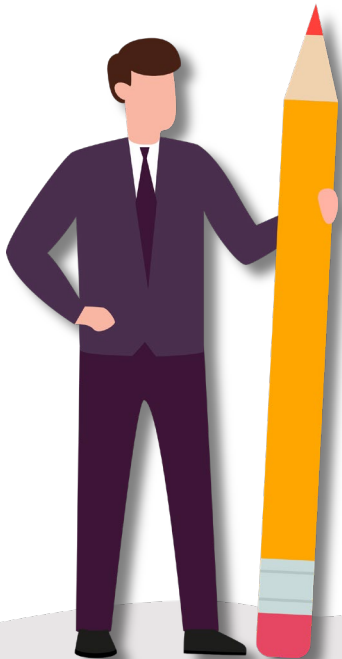


## 사업장 내 제도 시행

직장 내 괴롭힘은 사업장에서 금지되는 비위행위임을 명확히 밝히고 그 내용을 직원들이 확인할 수 있도록 명시, 규정된 취업규칙에 따라 사내 제도 성실히 운영

## 취업규칙에 규정할 수 있는 내용

- ☑ 금지되는 직장 내 괴롭힘 행위
- ☑ 직장 내 괴롭힘 예방교육 등 예방활동
- ☑ 고충상담
- ☑ 사건 처리절차
- ☑ 피해자 보호 조치
- ☑ 가해자 제재
- ☑ 재발방지 대책





## 취업규칙에 규정할 괴롭힘 행위 유형 도출

제도 마련 시 구성원들을 적극 참여시켜 괴롭힘 행위 근절 및 예방 분위기,  
제도에 대한 신뢰를 자연스럽게 형성

- 전 직원 대상 설문조사
- 부서별 토론
- 노조·노사협의회·산업안전보건위원회 등 조직 단위의 의견 반영
- 인사·노무·교육·홍보·재무·법무·감사 등 유관 업무담당자의 의견 수렴



### 취업규칙 규정 마련 Tip

- 금지행위가 무엇인지 인식할 수 있도록 구체적인 예시 제시
- 기업 내·외적 상황을 고려, 발생가능한 유형을 충분히, 분명하게 설정
- 조치사항은 직장 내 성희롱에 관한 조치절차 등 기존 고충처리 시스템 활용 가능



# PART 6



## 직장 내 괴롭힘의 예방



“**예방의 첫걸음**은 사업주 등 최고 경영자가  
정책 선언문, 윤리강령 선포 를 통해 근절 의지를 전하는 것”



### 정책선언문 예시

우리 회사는 직원이 행복하게, 안전하게 근무할 수 있는 환경을 만드는 것을 최우선 가치로 두고 있습니다. 따라서 직원의 인격이 무시되는 직장 내 괴롭힘 행위는 용인하지 않을 것을 선언합니다.

경영진은 직장 내 괴롭힘 예방 정책을 중요하게 다루고 괴롭힘 행위가 발생할 경우 빠른 시일 내에 문제를 해결하여 피해자가 업무수행을 원활히 할 수 있도록 최선을 다해 지원할 것입니다.

관리자는 직원 간에 괴롭힘 행위가 발생하지 않는지 예의주시하고 직원과의 커뮤니케이션에 각별한 주의를 기울이며 직장 내 괴롭힘 예방에 앞장섭니다. 직원들은 동료에 대해 있어 상호 존중을 기본으로 삼고 이유를 불문하고 다른 직원을 신체적·정신적으로 괴롭히는 행동을 삼가야 합니다.


배려하고 존중하는 성숙한 기업문화를 조성하여 회사가 성장하고 발전해나갈 수 있도록 다 함께 힘을 모읍시다.


- 예방을 위해 실태조사, 조직문화, 커뮤니케이션, 업무의 명확성, 권한과 책임의 적절성 등을 종합적으로 점검
- 노조, 노사협의회, 산업안전보건위원회 등 근로자측 참여 기구를 통해 노사가 함께 점검하고 예방 조치를 협의하면 효과 증대





실태조사를 위한 점검 체크 리스트

영역	내용	측정방법
조직문화	<p>1) 조직문화의 경직성에 대한 검토</p> <p>2) 조직 내 커뮤니케이션의 원활성에 대한 검토</p> <p>3) 부정적 리더십의 확인</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원의 자율성이 허용되지 않는 경직되고 독재적 스타일인지</li> <li>• 근로자에게 지침을 거의 또는 전혀 제공하지 않는 행위 유무</li> <li>• 책임의 부적절한 비공식적 위임 여부</li> <li>• 부적절한 또는 경멸적인 언어 또는 악의적인 비판과 피드백을 포함하는 학대 및 모욕적인 행동 유무</li> </ul> <p>4) 사업장 내 관계의 부족함 확인</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 의사소통 부족 / 낮은 수준의 지원 / 소속팀에서의 불화 / 권한·책임의 불명확성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사</li> <li>- 다면평가</li> <li>- 퇴사자 인터뷰</li> </ul> 
직무수행	<p>1) 직장 내 스트레스 요인의 존재</p> <p>업무에 대한 압박 및 통제 정도 / 구조조정이나 중요한 기술적 변화에 따른 조직 변화 / 고용불안도 / 직장 내 행동기준이 되는 구체적인 규율 부족 / 부당노동행위 / 고객의 부당한 요구의 수용 정도</p> <p>2) 업무시스템</p> <p>충분한 자료제공 및 교육훈련 여부 / 업무·작업 일정의 적절성 / 불합리한 업무 명령 또는 시간 제약 여부</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사</li> <li>- 노사협의회 또는 산업안전보건위원회 등 근로자협력기구에서의 의견 취합</li> </ul>

영역	내용	측정방법
<p>직장 내 괴롭힘 실태 파악</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 나의 업무 능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱했다.</li> <li>2. 훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별했다.</li> <li>3. 나에게 내 본연의 업무와 상관없이 모두가 꺼리는 힘든 업무를 주었다.</li> <li>4. 정당한 이유 없이 본연의 업무와 관계없는 허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않았다.</li> <li>5. 내 업무와 관련된 중요한 정보나 의사결정 과정에서 나를 제외했다.</li> <li>6. 내 성과를 가로채거나 성과 달성을 방해했다.</li> <li>7. 나에게 휴가나 병가, 각종 복지혜택 등을 쓰지 못하도록 압력을 주었다.</li> <li>8. 일하거나 휴식하는 모습을 지나치게 감시했다. (예: CCTV를 통한 감시)</li> <li>9. 사고위험이 있는 작업을 할 때, 나에게 주의사항이나 안전장비를 전달해주지 않았다.</li> <li>10. 나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상생활과 관련된 일을 하도록 했다. (예: 개인 심부름 등)</li> <li>11. 나에게 부서이동 또는 퇴사를 강요했다.</li> <li>12. 누군가 업무수행 과정에서 정당한 이유 없이 사소한 일에 트집을 잡거나 시비를 걸었다.</li> <li>13. 누군가 내 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨렸다.</li> <li>14. 나에게 신체적인 위협이나 폭력을 가했다. (예: 물건던지기, 주먹질 등)</li> <li>15. 나에게 욕설이나 위협적인 말을 했다.</li> <li>16. 나를 부당하게 의심하거나 누명을 씌웠다.</li> <li>17. 누군가 내 물건을 허락 없이 가져가거나 망가뜨렸다.</li> <li>18. 다른 사람들 앞에서 (또는 온라인상에서) 나에게 모욕감을 주는 언행을 했다.</li> <li>19. 내 의사와 상관없이 음주·흡연을 강요했다.</li> <li>20. 내 의사와 관계없이 회식 참여를 강요했다.</li> <li>21. 나를 업무 외의 대화나 친목 모임에서 제외했다.</li> <li>22. 나의 정당한 건의사항이나 의견을 무시했다.</li> <li>23. 나의 의사와 관계없이 불필요한 추가근무(야근, 주말출근 등)를 강요했다.</li> <li>24. 정당한 이유 없이 반성문을 쓰게 하거나 징계를 했다.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사</li> <li>- 다면평가</li> <li>- 퇴사자 인터뷰</li> <li>- 노사협의회 또는 산업안전보건위원회 등 근로자협력기구에서의 의견 취합</li> </ul> <p>※ 본 실태파악을 위한 점검 사항은 KICQ(2016)를 인용한 것으로서, 각 사업장에서 금지하는 직장 내 괴롭힘 행위를 기준으로 자율적으로 조정 가능</p> <div style="text-align: right;">  </div>
<p>근로자</p>	<p>직무만족도: 이직 의사 / 신체적 건강상태(건강검진, 병가 등) / 우울증, 불안 등 정신적 건강상태</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사</li> <li>- 정기건강검진 등</li> </ul>

- 제도의 이해 및 예방 측면에서 교육 실시가 효과적, 연 1회 등 주기적으로 실시하는 것이 바람직
- 관리자와 직원을 분리하여 실시
- 교육 방식과 내용은 기업 필요에 따라 유연하게 설계



기존 성희롱 예방교육, 산업안전관리교육, 인권교육에 콘텐츠와 시간 등을 확대·보완하여 진행하는 방식도 가능





직장 내 괴롭힘 예방교육 내용 및 대상

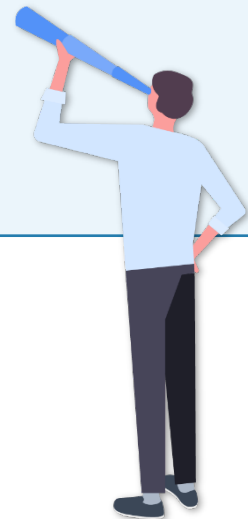
항목	교육 내용
정의	직장 내 괴롭힘의 정의, 유형 및 사례
근로자 보호	근로자의 권리(괴롭힘 당하지 않을 권리, 피해 사실 호소 후 보호받을 권리 등)
	괴롭힘 목격 시 목격자의 역할
직장 내 괴롭힘의 원인과 피해	개인 및 조직 차원의 직장 내 괴롭힘 원인
	개인 및 조직 차원의 피해
직장 내 괴롭힘의 대응	신고를 하기 위한 회사 내·외부의 소통창구
	노조 등 근로자 단체의 대응
	괴롭힘을 겪을 시 피해자가 할 수 있는 조치
	사례접수 시 관리자·담당자가 할 수 있는 조치
	직장 내 괴롭힘 대응 절차의 사례
	예방을 위한 경영자·관리자 역할의 중요성





추가로 고려할 수 있는 교육 콘텐츠

대상	내용
<p>공통</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 관련 법규(근로기준법, 남녀고용평등법 등)</li> <li>• 특정 행위가 괴롭힘임을 파악할 수 있는 증상 진단방법</li> <li>• 인권 및 평등교육</li> </ul>
<p>관리자용</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 관련 법규 및 가해자 처벌 방법</li> <li>• 피해자 회복 프로그램 운영 방법</li> <li>• 특별교육(가해자 재발방지, 피해자 보상 등)</li> <li>• 문제 상황에 대한 소통역량 강화교육</li> </ul>





- 직장 내 괴롭힘의 예방 조치는 장기간에 걸쳐 지속적으로 추진하고 이를 위해 **예방·대응 업무 담당직원을 별도로 두는 것이 좋음**
- 직장 내 성희롱 예방·고충상담 업무 담당자가 괴롭힘 예방·대응 업무도 수행 가능하나, **성희롱과 괴롭힘은 다른 측면이 있는 만큼 전문성을 키우도록 지원**



- 예방교육, 리플릿 배포, 포스터 게시, 급여명세서에 문구 삽입 등 다양한 방식으로 제도 홍보
- 근로자들이 신고 및 구제절차에 쉽게 접근할 수 있도록 교육·홍보하여 주지시키고 캠페인 기간을 정해 집중 홍보




# PART 7

## 직장 내 괴롭힘 발생 시 처리절차

사건 처리원칙

사건 처리절차



 아래 사항을 참고하여 사업장 규모, 여건 등을 고려하여 취업규칙에 규정

## 접근

- ✓ 피해자가 건강한 직장생활을 할 수 있도록 회복시키는 방향으로 접근

## 피해자 중심

- ✓ 피해자 요구를 바탕으로 1차적 해결방식 결정
- ✓ 조사된 행위가 사업장의 규제대상에 해당되지 않아도 피해자의 육체적·정신적 고통에 관심을 갖고 관리
  - \* 신고단계부터 피해자 심리상담 등이 진행되는 체계 마련

## 처리절차

- ✓ 기존 직장 내 성희롱 사건 처리 시스템을 활용해도 좋음

## 2차 피해 예방

- ✓ 상담자, 조사자는 피해자와 관련자 신원에 대해 비밀 유지
  - \* 비밀유지 의무 고지, 서약서 작성 등 조치

## 담당기구 구성

- ✓ 사업장 규모와 특성에 맞게 정함

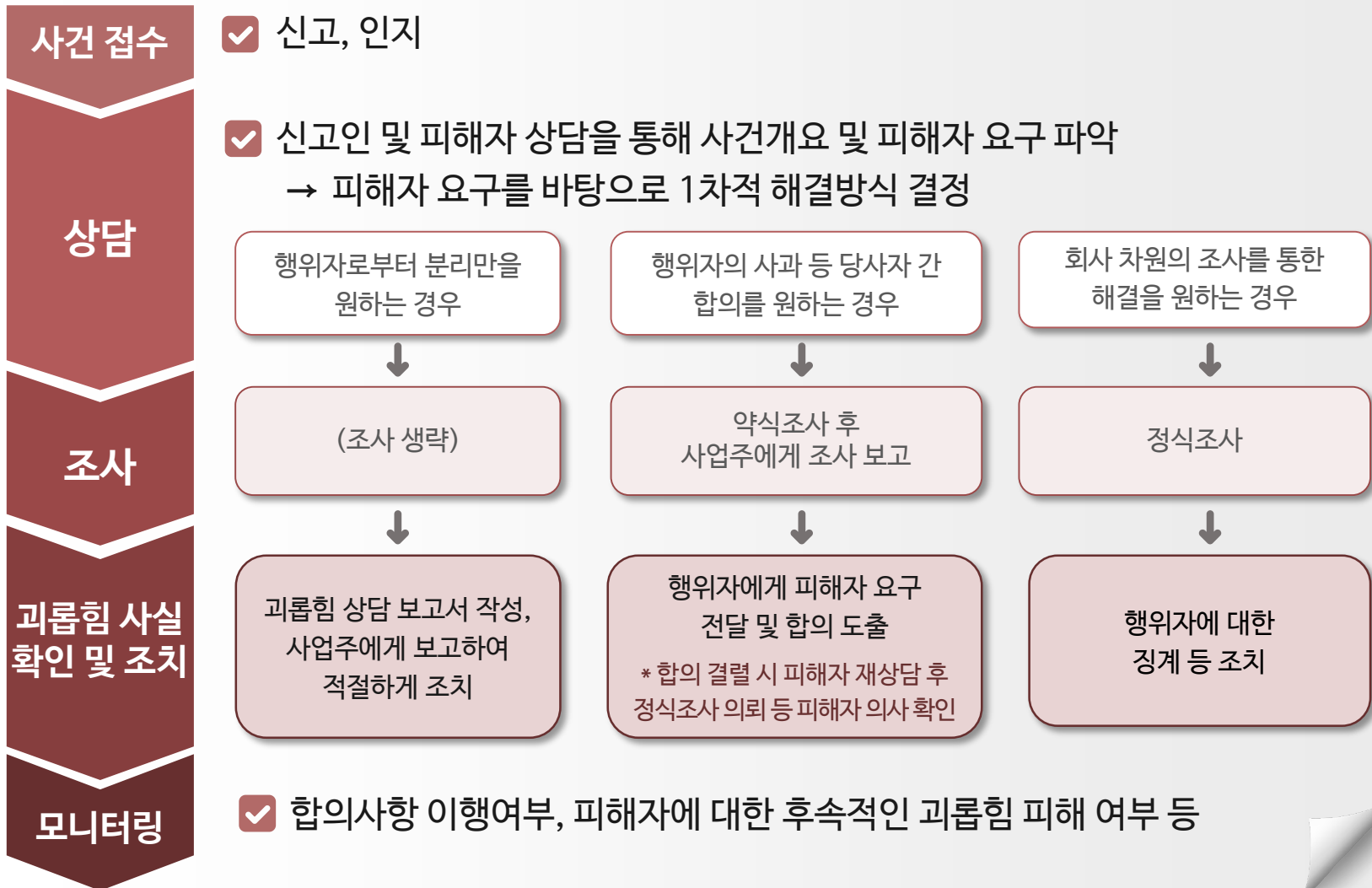
## 공정성 확보

- ✓ 사건이 공정하게 처리되도록 상담자와 조사자는 가급적 구분

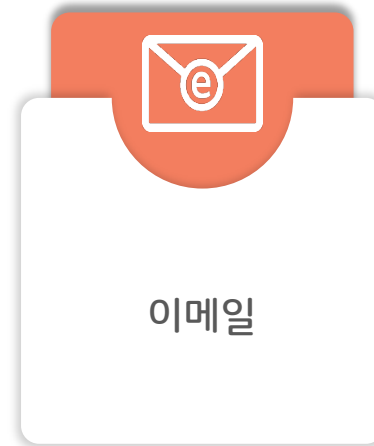
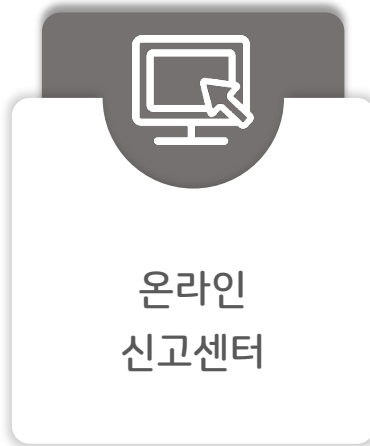
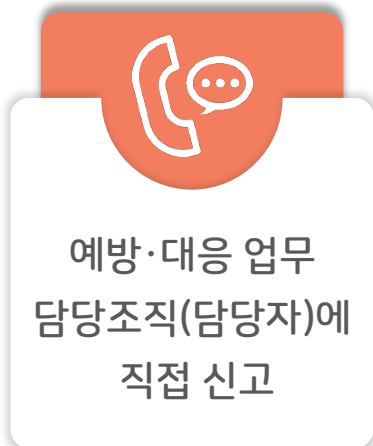
## 정식조사

- ✓ 공정성, 전문성 등을 위해 정식조사는 조사위원회 구성이나 외부기관 위탁 고려 가능

# 사건 처리절차



- 법에 따라 누구든지 사건 발생 사실을 신고할 수 있음
- 신고자의 신원 등 비밀은 철저히 보장되며, 불이익이 없음을 공지하여 신고자의 우려를 해소
- 신고가 없더라도 예방·대응 업무 담당조직(담당자)이 괴롭힘 발생 사실을 인지하게 될 경우 사건 접수 가능
- 신고는 다양한 창구를 통해 자유롭게 할 수 있도록 보장



- 상담단계에서는 우선 피해자의 피해 상황 등을 파악, 사건 처리방향 결정
- 피해자에게 사건 처리절차의 전 과정이 비밀 유지됨을 알리고 신고자에게도 비밀유지 의무가 있음을 고지
- 상담이 진행되는 장소도 비밀이 보장되는 공간으로 마련
- 상담 순서는 신고자에 따라 달라짐



피해자가 직접 신고

▶ 즉시 상담



목격자 등 제3자가 신고

▶ 신고자 상담 후 피해자 상담

### 상담과정 시 확인사항

- ✓ 신고인·피해자, 행위자 인적사항 및 당사자 간 관계
- ✓ 신고인 또는 피해자 진술에 따른 피해 상황
- ✓ 피해자가 문제해결을 위해 요구하는 내용
- ✓ 해결과정에서 우려되는 상황
- ✓ 직접증거 및 정황증거에 관한 정보  
(목격자, 이메일, 녹음, 메신저 대화내용, 일기, 치료기록 등)







# 피해자 상담 시 이것만은 꼭!



## 가장 중요한 것은 피해자의 이야기를 경청하는 것!

- 상담자는 사건조사 담당이 아니므로 피해자 진술이 맥락이 맞지 않거나 육하원칙에 따르지 않아도 피해자 입장에서 진술하도록 배려
- 피해자의 고통, 부정적인 감정에 대해 충분한 시간을 들여 경청하되, 피해자의 감정에 너무 깊이 동화되지 않도록 주의



## 피해 정도는 충분히 시간을 들여 파악

피해가 심각하여 심리상담, 의료지원, 법적지원 등을 고려하거나, 행위자를 조치할 때 피해자의 피해 정도가 중요한 참고자료가 될 수 있음



## 사건 해결을 위한 법제도, 사내 제도·절차 정보를 제공

피해자에게 문제해결 방식에 대해 다양한 선택지를 제공, 만족할 방법을 택하게 함



## 피해자 요청사항을 정확히 파악, 그에 맞는 절차로 진행하여 상담 종결



- 피해자가 행위자의 사과, 재발방지 약속 등 당사자 간 합의를 원하면 약식조사로 피해 사실을 확인
- 약식조사는 별도의 조사자가 하는 것이 바람직하나 상담자가 직접 할 수도 있음
- 약식조사는 행위자·피해자 간 합의를 위한 것이므로 행위자에 대한 조사는 사안을 고려하여 결정
- 피해자와 피해자가 추천한 참고인 등 관련자만 조사하여 최대한 빨리 완료
- 조사자는 보고서를 작성하여 사업주에게 보고



## 약식조사 보고서에 기술되어야 할 내용

- ✓ 피해자와 행위자와의 관계(우위성 판단 요소)
- ✓ 사건 경위(피해자 또는 피해자가 추천한 참고인 진술내용을 토대로 작성)
- ✓ 문제된 행위가 직장 내 괴롭힘에 해당하는지의 여부를 입증할 직접증거 또는 정황증거
- ✓ 피해자의 피해 정도
- ✓ 피해자의 요청사항



# 사건 처리절차 ④ 정식조사

조사방향·범위·대상

- ✓ 피해자의 요청으로 진행되는 만큼 신속하게 결정하여 조사 착수

조사기간, 조사자,  
조사위원회 구성

- ✓ 취업규칙으로 규범화하여 사전에 주지되어 있어야 함

조사위원회를 통해  
조사하는 경우

- ✓ 위원장은 지체 없이 조사위원회를 구성하여 사건을 처리

조사자의 중립성과  
전문역량 확보

- ✓ 당사자와 직원들 사이에 조사과정 및 처리가 공정하고 전문적으로, 신속하게 진행된다는 신뢰감을 형성

사건조사와 처리

- ✓ 인사·법무·감사팀 등에서 수행하나, 조사자 단독으로 해결하기 힘들 경우 위원회나 외부전문가 통해 처리(사안에 따라 노조대표, 노사협의회위원 참여 가능)

비밀 유지

- ✓ 조사자(위원)는 비밀유지 서약서를 작성하고, 조사 내용에 대해 비밀 유지(피조사자도 서약서를 작성, 조사 시작 전 조사자(위원)가 비밀유지에 대해 충분히 설명)

피해자 조치

- ✓ 피해자의 요청사항을 확인하여 조사기간 동안 근무장소를 변경하거나 휴가를 부여(단, 피해자의 의사에 반하는 조치는 하지 않음)



## 정식조사 시 진행되는 대면조사

- 조사의 공정성 등을 위해 조사자(위원)는 가능한 2명 이상이 참여
- 조사는 피해자 → 참고인 → 행위자 순으로 진행
- 부득이한 경우 서면조사 등으로 진행할 수도 있으나, 당사자는 대면조사를 원칙으로 함
- 관련자 조사는 직장 내 괴롭힘 판단기준을 고려하여 진행

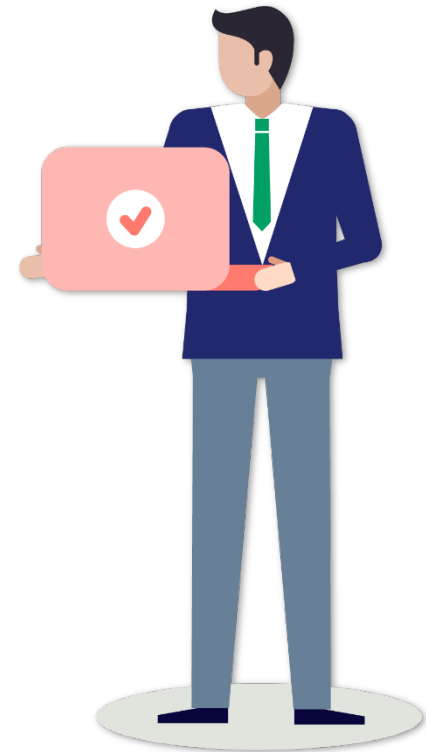


### 대면조사 시 확인사항

- 사건의 경위 / 피해자, 행위자 인적사항 및 당사자 관계
- 괴롭힘 행위의 반복성 또는 지속성 여부 / 행위로 인한 피해자의 피해 정도
- 조사과정에서의 피해자 요청사항 / 괴롭힘 인정 후 행위자 조치에 관한 피해자 의견
- 직접증거 및 정황증거(목격자, 이메일, 녹음, 메신저 대화내용, 일기, 치료기록 등) 검증

## 정식조사 후 보고서 작성

- 조사가 끝나면 보고서를 작성하여 사업주에게 보고
- 조사보고서만으로도 사실관계와 괴롭힘 해당 여부를 판단할 수 있도록 문제된 행위를 자세히 기재
- 확보한 직접증거와 정황증거를 첨부하고, 증거의 신뢰성에 대한 의견을 기술
- 행위자에 대한 조치는 피해자의 의견을 들어 결과를 첨부
- 조사보고서에 직장 내 괴롭힘 여부, 괴롭힘의 경중, 적절한 제재 수준을 기술



# 직장 내 괴롭힘

## Q&A

Q

대표이사가 행위자로 지목된 경우는?

대표이사의 선임 또는 해임 등의 결정권한을 가진 기관에서 결정할 수 있도록 별도의 절차 마련

- ✔ 조사는 공정성 및 신뢰성 확보를 위해 감사가 직접 조사하고 이사회에 보고하도록 별도의 체계를 갖추
- ✔ 감사는 회사 비용으로 외부 전문가 등을 참여시키거나 외부 기관에 의뢰하여 조사를 수행하게 하는 것이 적절함



## 01 피해자가 행위자와의 분리만을 요청하는 경우

☑ 상담자는 괴롭힘 행위로 판단되면 사업주에게 보고 후 피해자 요청사항을 수용하게 함

- 이 경우 피해자에 대한 괴롭힘 행위는 중단될 수 있으나, 행위자가 다른 직원에게 괴롭힘 행위를 할 수 있으므로, 행위자를 일정기간 관찰 또는 주의 촉구 등 실시
- 사업주에게 보고 시 구체적 내용을 담은 상담일지보다 별도 보고서에 핵심만 기술하여 배치전환 조치의 필요성을 판단하도록 함

### 상담보고서에 기술되어야 할 내용

- 피해자가 진술한 괴롭힘 행위
- 행위를 입증할 수 있는 근거
- 피해 정도
- 피해자의 요청사항





## 02 피해자가 당사자 간 합의를 원하는 경우

- ☑ 약식조사 후 괴롭힘 행위가 확인되면 상담자는 피해자의 요구안을 정리하여 행위자에게 전달

**요구안의 예** 사과, 재발방지 약속, 행위자의 자원요청에 따른 배치전환, 행위자 교육 등

- ☑ 행위자가 요구안을 받아들이면 요구안 이행 후 사건 종결
- ☑ 행위자가 다른 직원에게 괴롭힘 행위를 하지 않도록 필요 시 회사 차원에서 상담·코칭·교육 등을 받도록 결정
- ☑ 행위자의 요구안 거부로 합의가 결렬될 경우 피해자를 다시 상담한 후 정식조사 의사 등을 확인하여 절차를 진행



## 03 정식조사를 한 경우

괴롭힘  
사실 확인 시

- ✓ 사용자는 근로기준법 제76조의3제4항 및 제5항에 따라 행위자와 피해자에 대해 조치

결정

- ✓ 정식조사 결과를 토대로 괴롭힘 행위의 인정 여부, 피해자 보호 조치, 행위자 징계, 재발방지에 관한 권고사항 등을 결정

괴롭힘이  
인정된 경우

- ✓ 취업규칙에 근거하여 엄격하게 징계 등의 조치를 하고, 필요 시 행위자의 근무장소 변경 등 피해자 보호 조치도 병행

재발방지 조치

- ✓ 다른 근로자에게 괴롭힘 행위를 하지 않도록 징계 조치와 함께 상담, 코칭, 교육 등을 받도록 결정할 수 있음

대표이사가 행위자로  
신고된 경우

- ✓ 감사가 조사 결과를 이사회에 보고, 주주총회 등을 통해 조치  
\* 공공기관은 이사장이 행위자로 신고되면 조사결과를 주무기관에 보고하는 체계를 갖추는 것이 바람직

피해자 보호 조치

- ✓ 피해자의 요청에 따라 근무장소 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등을 조치하고 그 결과를 양 당사자에게 서면으로 통보

- ① 사건 종결 후 일정기간 동안 행위자의 괴롭힘 재발·보복 등의 발생 여부를 주의 깊게 지켜보고 피해자를 지원
- ② 사건 종결 후 직원을 대상으로 직장 내 괴롭힘 행위 상황과 회사의 조치를 교육하는 등 경각심을 높여 유사 사안을 방지
  - ▶ 사건 처리를 계기로 조직문화, 구성원 간 분위기 재점검 및 개선의 기회로 삼고 직장 내 괴롭힘 예방을 위해 노력

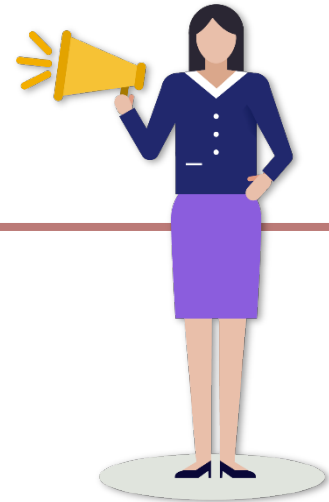




# 알아둡시다! 불이익 처우 금지

☑️ 사용자는 직장 내 괴롭힘 사실의 신고·피해 주장을 이유로 근로자를 해고하거나 그 밖의 불리한 처우를 해서는 안됨

▶ 위반 시 3년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금에 처하며, 민사적으로도 불법행위가 성립하여 손해배상 책임을 지게 됨



## 불리한 처우의 예

- 파면, 해임, 해고, 그 밖에 신분상실에 해당하는 불이익 조치
- 징계, 정직, 감봉, 강등, 승진 제한 등 부당한 인사 조치
- 직무 미부여, 직무 재배치, 그 밖에 본인의 의사에 반하는 인사 조치
- 성과평가 또는 동료평가 등에서 차별이나 그에 따른 임금 또는 상여금 등의 차별 지급
- 직업능력 개발 및 향상을 위한 교육훈련 기회의 제한
- 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언 등 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위를 하거나 그 행위의 발생을 방치하는 행위
- 그 밖에 신고를 한 근로자 및 피해근로자 등의 의사에 반하는 불리한 처우

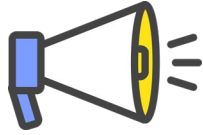


# 알아둡시다! 불이익 처우 금지

## 사용자 조치의 위법성 여부 판단 시 참고사항

- ① 불리한 조치가 직장 내 성희롱에 대한 문제 제기 등과 근접한 시기에 있었는지
- ② 불리한 조치를 한 경위와 과정
- ③ 불리한 조치를 하면서 사업주가 내세운 사유가 피해근로자 등이 문제 제기한 이전부터 존재했던 것인지
- ④ 피해근로자 등의 행위로 인한 타인의 권리나 이익 침해 정도와 불리한 조치로 피해근로자 등이 입은 불이익 정도
- ⑤ 불리한 조치가 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급이었는지의 여부
- ⑥ 불리한 조치에 대해 피해근로자 등이 구제신청 등을 한 경우에는 그 경과





활용해보세요!

## 근로자 지원 프로그램

- ✓ 직장 내 괴롭힘 피해 근로자의 스트레스 관리를 위해 근로자 지원 프로그램(EAP) 도입 검토
- ✓ 300인 미만 중소기업은 근로복지공단의 EAP 활용 가능



### 근로자 지원 프로그램(Employee Assistance Program: EAP)이란?

- » 생산성에 영향을 미치는 근로자의 제반 문제(건강, 부부·가족생활 문제, 법률·재정 문제, 알코올·약물남용, 정서적 문제, 직무 스트레스 등)를 해결하기 위해 개발된 사업장 기반의 프로그램
- » 문제를 가진 근로자, 가족, 친지, 직무조직, 지역사회 전체를 포괄하며 조직 내·외부의 자원을 이용하여 사회·심리적 서비스를 제공

# 근로복지공단 제공 근로자 지원 프로그램(EAP)

☑ 근로자의 직무 스트레스 등을 해결하기 위해 EAP 서비스 무료 제공



지원 대상

상시근로자수 300인 미만 중소기업과 소속 근로자



상담 절차

회원가입

상담신청

온·오프라인 상담

\* 근로복지넷(<http://www.workdream.net>)



온라인 상담

게시판 상담 / 모바일 상담 / 전화 상담



오프라인 상담

- 근로자 상담(1:1대면)
- 스트레스 힐링 프로그램
- 기업 상담(개별 및 집단)
- 조직 스트레스 측정 등



신청 문의

온·오프라인 상담 관련

☎ 02-2261-0141

근로복지넷 회원가입 관련

☎ 02-2670-0068(근로복지넷 운영팀)

# 감사합니다

